

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN  
PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

SKRIPSI



Diajukan Oleh :

ARGADIAR KARTIKA DEWI  
0813010047 / FE / AK

YAYASAN KESEJAHTERAAN PENDIDIKAN DAN PERUMAHAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA

TIMUR

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

SURABAYA

2012

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN  
PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Akuntansi



Diajukan Oleh :

ARGADIAR KARTIKA DEWI  
0813010047 / FE / AK

YAYASAN KESEJAHTERAAN PENDIDIKAN DAN PERUMAHAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA

TIMUR

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

SURABAYA

2012

## ARTIKEL

### PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

Disusun Oleh :

Argadiar Kartika Dewi  
0813010047/ FE/ AK

Telah Disetujui dan Disahkan Oleh :

Pembimbing Utama

Tanggal :

Drs. Ec. Muslimin, Msi

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN  
PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

ARTIKEL

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur



oleh :

Argadiar Kartika Dewi  
0813010047/ FE/ AK

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”  
JAWA TIMUR  
2012

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN  
PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

ARTIKEL



Oleh :

Argadiar Kartika Dewi  
0813010047/ FE/ AK

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2012

# SKRIPSI

PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN  
PERILAKU, DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

Disusun Oleh :

ARGADIAR KARTIKA DEWI  
0813010047/FE/AK

Telah Dipertahankan Dihadapan  
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada Tanggal 25 Mei 2012

Pembimbing :  
Pembimbing Utama

Tim Penguji :  
Ketua

Drs. Ec. Muslimin, MSi

Drs. Ec. Syaiful Anwar, MSi  
Sekretaris

Drs. Ec. Muslimin, MSi  
Anggota

Dr. Gideon Setyo B., MSi

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”  
Jawa Timur

Dr. H. Dhani Ichsanudin Nur, SE. MM  
NIP. 196309241989031001

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan segala rahmat, karunia dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi yang berjudul “ Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelita Mekar Semesta di Gresik “ dapat terselesaikan dengan lancar.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh mahasiswa jenjang pendidikan Strata-1 (Sarjana) Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur guna memperoleh gelar kesarjanaan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini tidak terselesaikan tanpa adanya bantuan, bimbingan serta saran-saran dari berbagai pihak, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Sudarto, Mp., selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Bapak Drs. Ec. H. R.A. Suwaidi, MS., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
4. Ibu Dr. Sri Trisnaningsih, Msi., selaku Kaprodi Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Bapak Drs. Ec. Muslimin, Msi., selaku dosen pembimbing yang dengan kesabaran, ketelatenan, dan kerelaan telah membimbing dan memberi petunjuk sampai terselesaikannya skripsi ini.
6. Ibu Dra. Ec. Sri Hastuti, Msi., selaku dosen wali yang dengan sabar membimbing dan memberi petunjuk sejak awal masuk sebagai mahasiswa baru sampai kelulusan.

7. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, khususnya program studi Akuntansi yang telah membekali kami dengan pengetahuan-pengetahuan yang sangat berguna dan berharga.
8. Pimpinan dan Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
9. Kedua orang tua Papa dan Mama tercinta yang telah memberikan dukungan moral dan materiil serta doa hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
10. Saudara kandung kakak (vega) dan adik (ardo, vira, rara) tersayang yang telah memberikan dukungan semangat dan doa.
11. Mbah ti, (Alm) Mbah kong, dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan dan doa yang benar-benar berarti.
12. Hasan Mubarak dan keluarga Malang tersayang yang selama ini memberikan dukungan, semangat, dan doa meskipun tidak selalu dekat namun sangat berpengaruh dalam penyusunan skripsi ini.
13. Teman-teman Jurusan Akuntansi 2008, khususnya kepada Amigos Lely, Leanda, Wury, duo Citra, Widha, Indra, Dandy, Yudo dan Fichi terimakasih telah menjadi teman terbaik selama ini.
14. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kesalahan dan kekurangan yang masih perlu diperbaiki, maka kami mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Surabaya, Mei 2012

Penulis



# PENGARUH PENGENDALIAN AKUNTANSI, PENGENDALIAN PERILAKU DAN PENGENDALIAN PERSONAL TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PELITA MEKAR SEMESTA DI GRESIK

Oleh  
Argadiar Kartika Dewi

## ABSTRAKSI

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keefektifan organisasi, untuk itu perusahaan memerlukan sistem pengendalian manajemen. Adapun bentuk pengendalian berupa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder pada PT. Pelita Mekar Semesta melalui kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 30 orang, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Variabel penelitian yang digunakan adalah pengendalian akuntansi (X1), pengendalian perilaku (X2), pengendalian personal (X3), dan kinerja manajerial (Y), serta dianalisis dengan menggunakan uji regresi linier berganda.

Hasil pengujian diperoleh kesimpulan bahwa variabel yang terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial adalah pengendalian akuntansi, sedangkan pengendalian perilaku, dan pengendalian personal tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sehingga hipotesis penelitian ini “Bahwa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh terhadap kinerja manajerial” sebagian teruji kebenarannya.

Keywords : pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, pengendalian personal, dan kinerja manajerial

# THE INFLUENCE OF ACCOUNTING CONTROL, CONTROL OF BEHAVIOR, AND CONTROL OF PERSONAL FOR MANAGERIAL PERFORMANCE IN PT. PELITA MEKAR SEMESTA GRESIK

By  
Argadiar Kartika Dewi

## ABSTRACT

Human resources in the organization is one of the important factors that determine the effectiveness of organization, as for the form of controls are accounting control, control of behavior, and control of personal. The purpose of this research is whether the accounting control, control of behavior, control of personal positive of managerial performance.

This research using primary and secondary data in PT. Pelita Mekar Semesta, this data gotten from questionnaire with 30 respondents, by using census sample. Research variables used are accounting control, control of behavior, and control of personal.

The result from this research obtained the conclusion, variable that affect managerial performance is accounting control, while behavior of control and personal of control is not proven for managerial performance. So the hypothesis of this research "The accounting control, behavior of control and personal control fluences to managerial performance" some tested truth.

Keywords : accounting control, control of behavior, control of personal and manajerial performance

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| KATA PENGANTAR .....   | i    |
| DAFTAR ISI .....   | iii  |
| DAFTAR GAMBAR .....  | viii |
| DAFTAR TABEL .....   | ix   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....  | xi   |
| ABSTRAKSI .....  | xii  |
| <br>   |      |
| BAB I    PENDAHULUAN .....                                       | 1    |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                                 | 1    |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                                       | 7    |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....                                     | 7    |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....                                    | 8    |
| <br>   |      |
| BAB II   KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL .....             | 9    |
| 2.1. Penelitian Terdahulu .....                                  | 9    |
| 2.2. Landasan Teori .....  | 11   |
| 2.2.1. Kinerja Manajerial .....                                  | 11   |
| 2.2.1.1. Tugas Manajer .....                                     | 13   |
| 2.2.1.2. Penilaian Kinerja Manajerial .....                      | 16   |
| 2.2.1.3. Manfaat Penilaian Kinerja Manajerial .....              | 16   |
| 2.2.1.4. Tingkatan Manajemen dan Ketrampilan<br>Manajerial ..... | 18   |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2.2. Sistem Pengendalian Manajemen .....   | 20        |
| 2.2.2.1. Elemen Sistem Pengendalian .....  | 21        |
| 2.2.2.2. Proses Pengendalian Manajemen .....   | 20        |
| 2.2.2.3. Manfaat Pengendalian Manajemen .....  | 22        |
| 2.2.2.4. Jenis-jenis Pengendalian Manajemen .....  | 23        |
| 2.2.2.5 Teori Kontinjensi (teori kemungkinan) .....  | 24        |
| 2.2.3. Pengendalian Akuntansi .....  | 24        |
| 2.2.3.1. Manfaat Pengendalian Akuntansi .....  | 26        |
| 2.2.3.2. Tujuan Pengendalian Akuntansi .....   | 27        |
| 2.2.3.3. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian<br>Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial ..... | 27        |
| 2.2.4. Pengertian Pengendalian Perilaku .....  | 29        |
| 2.2.4.1. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian<br>Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial ..... | 29        |
| 2.2.5. Pengertian Pengendalian Personal .....  | 31        |
| 2.2.5.1. Teori yang Melandasi Pengaruh Pengendalian<br>Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial ..... | 32        |
| 2.3. Kerangka Pikir .....  | 33        |
| 2.4. Hipotesis .....   | 34        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>35</b> |
| 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....  | 35        |
| 3.1.1. Definisi Operasional .....  | 35        |

|  |    |
|--|----|
| 3.1.2. Pengukuran Variabel .....             | 36 |
| 3.2. Teknik Penentuan Sampel .....           | 37 |
| 3.2.1. Obyek Penelitian .....                | 37 |
| 3.2.2. Populasi dan Sampel .....             | 38 |
| 3.3. Teknik Pengumpulan Data .....           | 38 |
| 3.3.1. Sumber Data .....                     | 38 |
| 3.3.2. Jenis Data .....                      | 39 |
| 3.3.3. Metode Pengumpulan Data .....         | 39 |
| 3.4. Uji Kualitas Data .....                 | 40 |
| 3.4.1. Uji Validitas .....                   | 40 |
| 3.4.2. Uji Reliabilitas .....                | 41 |
| 3.4.3. Uji Normalitas .....                  | 42 |
| 3.5. Uji Asumsi Klasik .....                 | 42 |
| 3.5.1. Autokorelasi .....                    | 43 |
| 3.5.2. Multikolinieritas .....               | 43 |
| 3.5.3. Heteroskedastisitas .....             | 44 |
| 3.6. Teknik Analisis dan Uji Hipotesis ..... | 45 |
| 3.6.1. Teknik Analisis .....                 | 45 |
| 3.6.2. Uji Hipotesis .....                   | 45 |
| 3.6.2.1. Uji Kesesuaian Model .....          | 45 |
| 3.6.2.2. Uji Parsial .....                   | 47 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN ..... | 49 |
| 4.1. Deskripsi Obyek Penelitian .....        | 49 |

|  |    |
|--|----|
| 4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....              | 49 |
| 4.1.2. Tujuan Perusahaan .....                       | 49 |
| 4.1.3. Struktur Organisasi .....                     | 50 |
| 4.1.4. Karakteristik Responden .....                 | 55 |
| 4.2. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden .....    | 57 |
| 4.2.1. Variabel Pengendalian Akuntansi .....         | 57 |
| 4.2.2. Variabel Pengendalian Perilaku .....          | 58 |
| 4.2.3. Variabel Pengendalian Personal .....          | 59 |
| 4.2.4. Variabel Kinerja Manajerial .....             | 60 |
| 4.3. Deskripsi Hasil Penelitian .....                | 61 |
| 4.3.1. Hasil Uji Validitas .....                     | 61 |
| 4.3.2. Hasil Uji Reabilitas .....                    | 66 |
| 4.3.3. Hasil Uji Normalitas .....                    | 67 |
| 4.3.4. Hasil Uji Asumsi Klasik .....                 | 67 |
| 4.3.4.1. Uji Asumsi Klasik Multikolinearitas .....   | 68 |
| 4.3.4.2. Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas ..... | 68 |
| 4.3.5. Regresi Linier Berganda .....                 | 69 |
| 4.3.5.1. Persamaan Linier Berganda .....             | 70 |
| 4.3.5.2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....       | 72 |
| 4.3.6. Uji Kesesuaian Model (Uji F) .....            | 72 |
| 4.3.7. Uji Hipotesis (Uji t) .....                   | 73 |
| 4.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....               | 75 |
| 4.4.1. Implikasi Penelitian .....                    | 75 |

|  |    |
|--|----|
| 4.4.2. Perbedaan Peneliti dengan Penelitian Terdahulu .....                | 77 |
| 4.4.3. Konfirmasi Penelitian dengan Tujuan dan<br>Manfaat Penelitian ..... | 78 |
| 4.4.4. Keterbatasan Penelitian .....                                       | 79 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....   | 80 |
| 5.1. Kesimpulan .....  | 80 |
| 5.2. Saran .....   | 80 |
| DAFTAR PUSTAKA   |    |
| LAMPIRAN   |    |

## DAFTAR GAMBAR

|            |                              |    |
|------------|------------------------------|----|
| Gambar 2.1 | Diagram Kerangka Pikir ..... | 32 |
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi .....    | 49 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|            |  |
|------------|--|
| Lampiran 1 | Rekapitulasi Jawaban Pengendalian Akuntansi                    |
| Lampiran 1 | Rekapitulasi Jawaban Pengendalian Perilaku                     |
| Lampiran 1 | Rekapitulasi Jawaban Pengendalian Personal                     |
| Lampiran 1 | Rekapitulasi Jawaban Kinerja Manajerial                        |
| Lampiran 2 | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengendalian Akuntansi |
| Lampiran 3 | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengendalian Perilaku  |
| Lampiran 4 | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengendalian Personal  |
| Lampiran 5 | Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial     |
| Lampiran 6 | Uji Normalitas pada Variabel Penelitian                        |
| Lampiran 7 | Uji Regresi Linier Berganda                                    |

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi ini persaingan antar perusahaan semakin ketat, hal ini akan membuat setiap perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan, tetapi peningkatan kinerja tidak akan berhasil apa bila tidak didukung dengan sumber daya yang memadai. Salah satu sumber daya yang paling penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia atau tenaga kerja. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor penting yang melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusia.

Suatu perusahaan dapat dilihat sebagai sistem organisasi sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya ekonomi lainnya untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan salah satu faktor paling penting yang menentukan keefektifan organisasi, untuk itu setiap perusahaan memerlukan sistem pengendalian manajemen dengan tujuan untuk mengatur aktivitas organisasi melalui para pimpinan organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan.

Pengendalian manajemen merupakan suatu proses dimana seorang manajer berusaha untuk mempengaruhi anggota-anggota organisasi untuk mengimplementasikan strategi-strategi organisasi. Beberapa aktivitas yang

termasuk dalam pengendalian manajemen adalah perencanaan aktivitas yang akan dilakukan, pengorganisasian aktivitas, pengkomunikasian dan pengevaluasian informasi, pembuatan keputusan tentang apakah suatu aktivitas akan dilakukan atau tidak dan bagaimana mempengaruhi orang dalam organisasi untuk merubah perilakunya (Faisal dan Kusuma, 2002:162).

Setiap perusahaan memerlukan pengendalian manajemen, karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktifitas anggota organisasi melalui para pimpinan (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan perusahaan dan menjadi suatu tolak ukur dalam pencapaian tujuan organisasi. Adapun bentuk pengendalian dapat berupa : Pengendalian Perilaku, Personal, dan Sistem Akuntansi. Proses pengendalian dilakukan oleh para pemimpin (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran, serta analisis prestasi dan penghargaan. Karena dalam pelaksanaan pembangunan nasional di era globalisasi, tenaga kerja memiliki peran dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dalam mencapai tujuan pembangunan (Muslimin, 2007:450)

Konsep pengendalian manajemen dirasakan sebagaimana proses yang dirancang untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam organisasi, sebagai konsekuensinya pemahaman tentang sistem pengendalian hanya didasarkan pada mekanisme penginvestigasian yang diimplementasikan oleh manajemen untuk mengendalikan pekerjaan

melalui pengamatan dan pemantauan perilaku dan output. (Faisal dan Kusuma, 2002: 163).

Penerapan suatu sistem pengendalian tertentu secara otomatis akan terbentuk norma-norma, aturan-aturan, dan sistem nilai yang berlaku dalam organisasi tersebut, apabila sistem pengendalian itu tidak sesuai dengan lingkungan organisasi, maka penerapan sistem tersebut akan bisa menimbulkan dysfunctional behavior atau perilaku menyimpang bagi anggota organisasi.

Atribut sistem kontrol akuntansi adalah semua prosedur dan sistem formal yang menggunakan informasi untuk menjaga atau mengubah pola aktivitas organisasi, dalam hal ini termasuk di dalam sistem kontrol organisasi adalah sistem perencanaan, sistem pelaporan, dan prosedur monitoring yang didasarkan pada informasi yang tidak termasuk di dalam sistem kontrol akuntansi adalah mekanisme sistem kontrol kultural dan kontrol sosial (Muchamad Syafrudin, 2001:101)

Pengendalian perilaku merupakan salah satu bentuk pengendalian administratif. Pengendalian administratif meliputi : struktur otoritas, peraturan-peraturan formal, prosedur standar pengoperasian, standar untuk mengatur perilaku para manajer dan pekerja, anggaran, reward, dan sistem insentif (dalam jurnal Faisal dan Kusuma 2002).

Pengendalian perilaku bertujuan untuk menjamin hasil yang ingin dicapai meliputi aktivitas pengawasan, monitoring, dan aktivitas yang sedang berjalan, dimana aktivitas tersebut berperilaku sesuai dengan cara

yang dikehendaki, sehingga dalam suatu organisasi pengendalian perilaku akan mempengaruhi kinerja organisasional.

Pengendalian personal yang sering disebut pengendalian profesional (clan control) merupakan pengendalian yang didasarkan pada proses sosial dan self control. Menurut Faisal dan Kusuma (2002), pengendalian personal merupakan salah satu bentuk pengendalian di depan. Pengendalian di depan sumber daya manusia dilaksanakan melalui proses seleksi dan pengaturan staf. Pemilihan dan penempatan karyawan sesuai dengan persyaratan kerja dan keterampilan berdasarkan spesifikasi sifat dan tugas yang akan dijalankan, hal ini penting karena kecakapan manajerial adalah suatu penentu fundamental dan keberhasilan organisasi. Jadi pengendalian personal merupakan suatu pengendalian didasarkan pada pembuatan kebijakan yang menyangkut tentang sumber daya manusia (Merchant, 1998).

Menurut Muslimin (2007:454) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengujian persamaan regresi penelitian tersebut, dapat diketahui bahwa semakin tinggi pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal yang diterapkan, maka akan semakin meningkatkan kinerja manajerial.

Menurut Muchamad Syafruddin (2001) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kontrol akuntansi mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja, sedangkan sistem kontrol akuntansi yang dimoderasi dinamika lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, dinamika lingkungan secara signifikan mempunyai hubungan antara sistem kontrol akuntansi dengan kinerja perusahaan.

Menurut Faisal dan Kusuma (2002) dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengendalian akuntansi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, sedangkan pengendalian perilaku dan pengendalian personal tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian tersebut dilakukan pada research and development. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengendalian perilaku dan personal tidak bisa diterapkan pada research and development.

PT. Pelita Mekar Semesta merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang daur ulang plastik (recycling), banyaknya perusahaan daur ulang plastik menimbulkan persaingan antar perusahaan, oleh karena itu, PT. Pelita Mekar Semesta berusaha meningkatkan produksinya untuk memenuhi kebutuhan pasar dengan mempertimbangkan mutu dan waktu pengerjaannya. PT. Semesta Mekar Semesta hanya menerima order terutama dari luar negeri, karena bahan baku yang diolah juga berasal dari luar negeri.

Tabel 1.1 Perbandingan Antara Target Penjualan dan Realisasi Penjualan

PT. PELITA MEKAR SEMESTA 2010

| Bulan     | Target            | Realisasi Penjualan | Selisih             |
|-----------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Januari   | Rp 10.012.250.000 | Rp 7.750.721.000    | (Rp 2.261.529.000)  |
| Februari  | Rp 10.012.250.000 | Rp 8.014.900.250    | (Rp 1.997.349.750)  |
| Maret     | Rp 10.012.250.000 | Rp 8.079.650.000    | (Rp 1.932.600.000 ) |
| April     | Rp 10.012.250.000 | Rp 9.010.593.300    | (Rp 1.001.656.700)  |
| Mei       | Rp 10.012.250.000 | Rp 10.616.600.550   | Rp 604.350.550      |
| Juni      | Rp 10.012.250.000 | Rp 11.019.350.200   | Rp 1.007.100.200    |
| Juli      | Rp 10.012.250.000 | Rp 10.821.200.000   | Rp 808.950.000      |
| Agustus   | Rp 10.012.250.000 | Rp 10.005.420.450   | ( Rp 6.829.550 )    |
| September | Rp 10.012.250.000 | Rp 9.313.210.000    | (Rp 699.040.000 )   |
| Oktober   | Rp 10.012.250.000 | Rp 8.195.900.000    | ( Rp 1.816.350.000) |
| November  | Rp 10.012.250.000 | Rp 8.067.754.000    | (Rp 1.944.496.000)  |
| Desember  | Rp 10.012.250.000 | Rp 7.682.700.250    | ( Rp 2.329.549.750) |

Sumber : PT. Pelita Mekar Semesta

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pada bulan Januari, Februari, Maret, dan April 2010, perusahaan tidak mencapai target penjualan, tetapi pada bulan Mei, Juni, Juli, perusahaan mengalami kenaikan sehingga target penjualan tercapai dan pada bulan Agustus sampai Desember, perusahaan mengalami penurunan, dengan adanya kondisi yang

dialami PT. Pelita Mekar Semesta tersebut kemungkinan sistem pengendalian akuntansi, perilaku, dan personal belum diterapkan secara maksimal sehingga mempengaruhi kinerja manajerialnya dan membuat perusahaan mengalami penurunan dan tidak mencapai sasaran.

Berdasarkan hal tersebut, maka dilakukan penelitian dengan judul :  
“Pengaruh Pengendalian Akuntansi, Pengendalian Perilaku, dan Pengendalian Personal Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelita Mekar Semesta di Gresik”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “Apakah pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh terhadap kinerja manajerial?”

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan diatas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh pengendalian akuntansi, pengendalian perilaku, dan pengendalian personal berpengaruh terhadap kinerja manajerial.



#### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk beberapa pihak diantaranya :

##### 1. Bagi peneliti

Memberikan tambahan informasi untuk dapat dipergunakan sebagai tambahan ilmu pengetahuan khususnya tentang indikator kinerja manajer. Penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori-teori yang selama ini peneliti dapatkan dengan kenyataan yang ada.

##### 2. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan sesuatu yang berharga bagi pihak universitas sebagai tambahan referensi bagi peneliti lainnya dengan materi yang berhubungan dengan tema ini.

##### 3. Bagi praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dalam pengambilan keputusan untuk memilih jenis pengendalian yang tepat dalam rangka meningkatkan efektifitas pengendalian tersebut. Yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja baik individu, manajerial, maupun organisasi.